



Département des systèmes agroalimentaires et ruraux CIRAD-SAR

MISSION CONJOINTE

**BANQUE MONDIALE
MINISTÈRE FRANÇAIS DE LA COOPÉRATION**

EVALUATION DU PSA 2

GUINÉE

DU 9 AU 25 JUILLET 1995

RAPPORT DE MISSION

P. RONDOT

CIRAD-SAR N° 67/95



CALENDRIER DE LA MISSION

9 juillet : Paris - Conakry

10 juillet : Conakry

10 : 00 Réunion au Ministère de l'Agriculture, l'Elevage et des Forêts (MAEF) présidé par le Secrétaire Général du MAEF, Monsieur Omar Gueye et Franz Schorosch, chef de mission Banque Mondiale : Bilan du PSA 1 et présentation des objectifs du PSA 2.

14 :00 Réunion dans les bureaux de la Banque Mondiale à Conakry : préparation des groupes de travail et du programme de travail de la mission.

11 juillet : Conakry

Visite du siège de l'IRAG.

12 juillet : Foulaya

Visite du Centre de Recherche Agronomique de Foulaya

13 juillet : Conakry -> N'Zérékoré :

- * visite du projet RC 2 et du CMPV (Centre de Multiplication de Plants Végétaux)
- * visite d'un bas fonds aménagé avec l'aide de l'AFVP (projet riz Guinée forestière)-
- * visite d'une parcelle de démonstration de café recépé à blanc

14 juillet : N'Zérékoré

- * visite d'une porcherie privée encadrée par le SNPRV
- * visite d'un bas-fonds aménagé
- * visite d'une parcelle comparant le recépage à blanc du café et la plantation de caféiers sélectionnés.
- * Visite de SOGIPAH

15 juillet : N'Zérékoré

- * visite d'une exploitation agricole qui a mis en place une parcelle associant bananes et arachides.
- * visite d'un aménagement "intégré" de bas-fonds
- * visite de plantations de cafés recépés versus plantations nouvelles
- * visite des Monts Nimba

16 juillet : N'Zérékoré

- * Rencontre avec les responsables de la Fédération des producteurs de café.

N'Zérékoré -> Sérédou

- * Visite d'une parcelle de démonstration café recépé versus café planté.

17 juillet : Sérédou

- * Visite d'un essai palmier et d'un essai hévéa (SOGIPA)
- * Visite d'un essai riz
- * Visite d'un essai maïs
- * Visites des essais café
- * Visite d'un essai multilocal agrumes
- * Visite des laboratoires
- * Présentation par l'équipe Recherche/Système de leurs activités

18 juillet : Sérédou -> Conakry

19 au 25 juillet : Conakry

- * Négociation et rédaction avec l'IRAG de l'Aide Mémoire

25 juillet : départ pour Montpellier à 21 : 20

26 juillet : arrivée à Montpellier à 11 : 30

DEROULEMENT DE LA MISSION

La mission d'évaluation du Projet de Services Agricole 2 (PSA 2) à laquelle nous avons été associés, avait pour objet d'apprécier les documents de projets élaborés par le Ministère de l'Agriculture de l'Elevage et de la Forêt de la Guinée. Ces projets concernaient quatre grands domaines : la recherche agronomique, la vulgarisation, l'élevage et l'appui institutionnelle.

Nous nous sommes joints au groupe de la recherche dont la mission s'est déroulée en trois temps :

- 1 - présentation des objectifs de la mission et organisation des groupes de travail
- 2 - visite des institutions de recherche et déplacement de toute la mission à N'Zérékoré pour constater sur le terrain les résultats de la collaboration entre la recherche, la vulgarisation, les organisations paysannes et l'élevage. Chaque journée de visite sur le terrain se terminait par une réunion de synthèse où étaient tirées les conclusions de la journée.
- 3 - réunions de travail à Conakry avec la Direction Général de l'IRAG pour la rédaction de l'Aide Mémoire

10 juillet : Conakry

10:00 Réunion au Ministère de l'Agriculture, de l'Elevage et des Forêts (MAEF) présidée par le Secrétaire Général du MAEF, Monsieur Omar Gueye.

Participants : L'ensemble des chefs de service du Ministère et tous les membres de la mission.

Le Secrétaire Général a fait le bilan des actions engagées lors du premier PSA1 en passant en revue les résultats obtenus dans les différents programmes couverts par le PSA 1 : l'élevage, la recherche, la vulgarisation et les organisations rurales. Il a tenu à remercier les bailleurs de fonds en citant plusieurs fois la Mission Française de Coopération, la Caisse Française de Développement et la Banque Mondiale. Il a souligné les acquis et ce qui restait à faire particulièrement en ce qui concerne le soutien institutionnel du Ministère.

Nous retiendrons du discours du Secrétaire Général :

-1- l'existence de plus de 2.000 groupements ou associations villageoises et de deux fédérations, celle des producteurs de café en Guinée Forestière et celle des paysans du Fouta Djallon;

-2- le rôle clef de la réforme foncière engagée en Guinée et de la création d'un code foncier préalable indispensable pour favoriser l'investissement des privés dans le secteur agricole;

-3- la nécessité d'actualiser la Lettre de Politique de Développement Agricole (LPDA).

Monsieur Franz Schorosch, le chef de la mission de la Banque Mondiale a ensuite présenté les membres de l'équipe qui l'accompagnaient et l'objectif de la mission qu'il conduisait. Il a tout particulièrement insisté sur les fonds de contrepartie que le Gouvernement guinéen n'était pas toujours en mesure de mettre à la disposition des programmes financés par les bailleurs de fonds étrangers.

14 : 00 Réunion dans les bureaux de la Banque Mondiale à Conakry avec l'ensemble des personnes concernées par la mission.

L'objectif était de préparer le programme de travail de la mission et de constituer sept groupes de travail :

Groupe Recherche : M.H Colion : ce groupe se subdivise en 3 sous groupes :

- * la gestion des infrastructures et des investissements de l'IRAG animé par Hannibal Muchtar (consultant BM)
- * la gestion des ressources humaines animé par Jacques Brossier (consultant BM)
- * la réorganisation de l'IRAG et la programmation de la recherche animé par M.H. Collion et moi-même.

Groupe Vulgarisation : Joseph Tolédano et Franz Schorosch

Groupe Elevage : M. Chabeuf (BM)

Groupe investissement et budget : Lucie Trinh (BM)

Groupe macro économie, politique et révision de la LPDA : Mathurin Biliot

Groupe sur la gestion des effectifs : Franz Shcorosch

Groupe renforcement institutionnel et réorganisation de la DNA : Franz Schorosch

11 juillet : Conakry

Visite du siège de l'IRAG en présence de Monsieur Franqueville, Conseiller agricole à la Mission Française de Coopération à Conakry.

Discussion des budgets, des programmes de recherche et de la gestion des ressources humaines y compris celle de l'assistance technique et du service Information et Documentation. Le Directeur Général de l'IRAG se félicite de l'aide de la Coopération Française et espère plus de transparence à l'avenir dans la gestion des fonds FAC.

12 juillet : Foulaya

Visite du Centre de Recherche Agronomique de Foulaya en présence de Monsieur de Franqueville : les laboratoires, le domaine et quelques essais agrumes et arachide.

L'USAID avait remis un état un grand complexe scientifique dont l'IRAG a hérité en partie et qui ne fonctionne plus. Les laboratoires font peu de chose (manque de moyen) et nous avons vu que très peu d'essais. Seul les programmes de recherche animés par une coopération externe (FAC ou U.E.) semblent fonctionner et produiront quelques résultats.

13 juillet : Conakry -> N'Zérékoré

* **visite du projet RC 2 et du CMPV** (Centre de Multiplication de Plants Végétaux [production de plants de café amélioré]), deux projets financés par le FAC. La mission a constaté un bon dispositif associant la rigueur scientifique et la production de plants de caféiers améliorés; Cependant les ventes de plants se réduisent car les plantations de nouvelles caféières se faisaient en général sur des nouvelles parcelles ce qui impliquait un déboisement de la forêt. Hors pour le moment toute exploitation de la forêt est interdite et les paysans ne sont pas disposés à arracher leurs anciennes plantations pour en planter de nouvelles - ce serait comme tuer un de ses enfants vivant au profit d'un enfant à naître nous a dit un paysan - en conséquence ils préfèrent recéper leur vieille plantation que replanter, ce qui ne fait pas l'affaire du CMPV.

* **visite d'un bas fonds aménagé** avec l'aide de l'AFVP (projet riz Guinée forestière). La mission a constaté une bonne complémentarité entre les encadreurs du projet SNPRV (ex PNVA) et le projet.

* **visite d'une parcelle de démonstration** de café recépé à blanc

Synthèse de la journée :

- 1- La mission constate une collaboration efficace entre les projets et la vulgarisation. les efforts d'harmonisation des méthodes d'intervention devront être poursuivis.
- 2- Il devient nécessaire d'avoir un service semencier capable de délivrer des semences certifiées.

- 3- Il est également de plus en plus indispensable de poursuivre les efforts pour fixer les paysans et préserver l'environnement.
- 4- La formation des vulgarisateurs et des TS doit être renforcée pour qu'ils arrivent à faire des diagnostics rapides d'exploitation.
- 5- La complémentarité des actions concernant la vulgarisation et les organisations paysannes a été soulignée : les conseillers des organisations paysannes (OP) s'orientent plus vers les mécanismes de gestion de ces organisations alors que les vulgarisateurs du SNPRV sont chargés de la transmission des thèmes techniques à tous les paysans y compris aux membres des OP.
- 6- Les thèmes techniques vulgarisés sont surtout le semis en poquet et en ligne et l'amélioration variétale. Il faut à présent que la fertilisation devienne également un thème technique à vulgariser; ceci implique la mise au point de référentiels techniques, économiquement viables, de la part de la recherche.
- 7- La mission a constaté la bonne intégration du vulgarisateur dans la communauté villageoise.
- 8- La protection des végétaux reste une contrainte majeure et les paysans sont toujours démunis face aux prédateurs des cultures.
- 9- La mission constate d'une façon unanime la motivation des équipes du SNPRV et la nécessité de poursuivre leur professionnalisation naissante par des formations pour les aider à prendre en compte les contraintes des paysans sur l'ensemble de l'exploitation et pas uniquement celles rencontrées au niveau de la parcelle.

14 juillet : N'Zérékoré

* **visite d'une porcherie** privée encadrée par le SNPRV. Il s'agit en fait d'un instituteur qui parmi ses nombreuses activités extra-scolaires a mis en place une petite porcherie grâce à des prêts du crédit rural. Cet "entrepreneur" est encadré par les conseillers du SNPRV et suivi également par un "vétérinaire privé".

* **visite d'un bas-fonds aménagé.** Encore une bonne démonstration de l'efficacité de la coopération entre le projet riz et le SNPRV. Ce type d'aménagement simple semble être relativement maîtrisé par les producteurs qui paraissent également comprendre très vite ces techniques culturales nouvelles pour eux - pépinières repiquage et gestion de l'eau - qui leur permet de produire six ou sept fois plus de riz par unité de surface que traditionnellement.

* visite de parcelles de café comparant le recépage à blanc et la plantation de caféiers sélectionnés. Du fait de l'augmentation de la pression foncière, de la rareté des terres et de l'interdiction de défrichement, les paysans visités préfèrent le recépage à la replantation qui leur donne beaucoup de travail pour entretenir les jeunes plants.

* SOGIPAH : . visite d'une expérimentation menée pour raccourcir les temps de jachères par l'installation d'une plante de couverture (puraria). Au bout d'une année le Puraria est éliminé chimiquement et la parcelle a été semée en riz. Il était trop tôt pour faire des observations sur cette expérience qui a cependant révélé un manque de coordination au sein de l'IRAG, les cadres de l'IRAG n'étant pas au courant de cette expérience conduite par l'un d'entre eux.

. visite rapide des plantations industrielles de palmiers et d'hévéa. L'ensemble des plantations était bien entretenu. L'état végétatif des palmiers et des hévéas était très bon et prometteur de rendements élevés.

. Visite d'un coteau. Malgré les aménagements de bas-fonds réalisés par la SOGIPAH, les paysans continuent d'exploiter les coteaux. Une partie du riz est descendu dans les bas-fonds mais pas les autres cultures. La SOGIPAH approche cette situation d'une façon pragmatique et propose de planter des arbres sur les hauts des coteaux, puis des caféiers lorsque la pente en moins forte et enfin des cultures annuelles sur le bas des coteaux. Il convient de mettre en place rapidement un dispositif socio-économique de suivi de ces expériences pour savoir ce qui pourrait être reproductible et économiquement viable parmi ces initiatives prises.

Synthèse de la journée :

- 1- La Mission a constaté l'importance du processus de dégradation en cours pour lequel les projets d'aménagement de bas-fonds n'apportent² qu'une réponse partielle.
- 2- L'approche productive intégrée (protection de l'environnement) de la SOGIPAH est une initiative à valoriser une fois que l'on sera en mesure d'apprécier son efficacité.
- 3- Beaucoup de discussions ont porté sur le fait que la collaboration entre les projets est souvent souhaitée mais difficile à mettre en pratique. Les efforts doivent être poursuivis.

- 5- La mission constate également qu'il est nécessaire que les vulgarisateurs incorporent les variables économiques telles que la gestion des temps de travaux, dans l'appréciation des contraintes des paysans à l'adoption de thèmes techniques.
- 6- La nécessité de pouvoir fournir des semences certifiées a encore été soulignée.
- 7- La mission constate que la mise en place d'un dispositif d'intensification (aménagement de bas-fond et le complexe SOGIPAH) exige des infrastructures rurales (crédit rural, fourniture d'intrants, organisation de la commercialisation, etc...) afin que les aménagements tout comme les thèmes techniques proposés pour fixer les producteurs (systèmes de cultures reproductibles sur coteaux) dégagent des surplus commercialisables au niveau des exploitations; la mission souligne que l'objectif n'est pas l'autosuffisance des exploitations mais de dégager des surplus commercialisables pour alimenter les gens des villes.

15 juillet : N'Zérékoré

* **visite d'une parcelle encadrée associant bannes et arachides.** On constate que l'encadrement a des difficultés à maîtriser l'introduction de plusieurs thèmes techniques qui interagissent entre eux.

* **visite d'un aménagement "intégré" de bas-fonds.** Les paysans rencontrés semblent bien maîtriser les itinéraires techniques du riz - résultats à mettre à l'actif de la bonne collaboration entre la vulgarisation et le projet - en revanche l'approche intégrée - plantation de quelques palmiers sur les bords des bas-fonds - est manifestement l'affaire du vulgarisateur et du technicien qui ne se sont pas bien compris. La collaboration vulgarisation recherche sur ce thème n'a pas donné de résultats probants.

* **visite de plantations de cafés re-cépés versus plantations nouvelles.** Les réflexions ne portent que sur les aspects qualités et meilleure rentabilité économique théorique des plantations nouvelles. Les aspects fonciers et ceux concernant la gestion de la force de travail ne sont jamais pris en compte dans les discussions.

* visite des Monts Nimba

Synthèse de la journée

- 1- Comme précédemment la mission souligne la nécessité de former les vulgarisateurs afin qu'ils prennent en compte la gestion du temps de travail au niveau de l'exploitation. Cette prise en compte leur permettra de mieux comprendre les contraintes des producteurs à l'adoption de tel ou tel thème technique.
- 2- Nous n'avons pas encore rencontré de groupements structurés. On nous a présenté des groupes de personnes qui travaillent ensemble, le plus souvent au sein de la même famille élargie qui s'appellent "Groupement".

- 3- La mission recommande de donner aux vulgarisateurs des outils pédagogiques pour l'aider à diagnostiquer avec les paysans les principaux ennemis des cultures.
- 4- Dans les bas-fonds aménagés, la vulgarisation va avoir besoin très prochainement de référentiels techniques correspondants à différents niveaux d'intensification. Il y a là des objectifs très clairs pour la recherche.

16 juillet : N'Zérékoré

* **Rencontre avec les responsables de la Fédération des producteurs de café.** La structuration de la filière café par des "organisations paysannes" comporte 4 niveaux : le village (groupement créé en 90), la zone (magasin, construit en 90), la préfecture (magasin, construit en 90) et le niveau national (fédération, créée en 94 et opérationnel en 95). Le potentiel de développement de cette organisation semble être plus mobilisateur pour ce qui concerne la commercialisation du café que pour la fourniture d'intrants aux producteurs. Il existe un processus de sélection du café à deux niveaux (lors des achats par les groupements aux producteurs et lors de l'achat des stocks des groupements par les magasins de zone). Cette double sélection permet de garantir à l'acheteur la fourniture d'un café de qualité homogène. La Fédération permet de concentrer l'offre afin que les producteurs soient en meilleure position pour négocier des contrats avec les acheteurs. Les tonnages de café commercialisés par les groupements restent marginaux mais la Fédération aurait quant même eut un impact au niveau du prix d'achat du café aux producteurs en 1995. Le Président et le vice-Président que nous avons rencontrés ont bien été capables d'expliquer clairement le processus mais ils ont encore besoin d'acquérir de l'expérience et une vision à moyen terme de ce qu'ils veulent faire pour pérenniser l'ensemble du dispositif.

N'Zérékoré -> Sérédou

- * Visite d'une parcelle de démonstration café re-cépé versus café planté.

17 juillet : Sérédou

* **Visite essai palmier et essai hévéa (SOGIPA).** Les explications données par les "chercheurs" étaient pertinentes, les essais bien montés, les observations précises et apparemment faites, les journées portes ouvertes ont été organisées. Les résultats des essais sont consignés dans des fiches qui existent et ont été transmises à la SOGIPA et à la DG IRAG; toutefois aucune analyse des résultats obtenu depuis plusieurs années n'a jamais été faite par "le chercheur" qui réalise et suit les essais. A ce jour personne à l'IRAG ne connaît l'analyse des résultats de ces essais.

* **Visite d'un essai riz.** L'essai était bien tenu mais la présentation de l'objectif et de l'intérêt de l'essai était peu convaincante. Il s'agit d'un essai réseau surtout conduit parce que le protocole arrive avec les semences et des indemnités de suggestions.

* **Visite d'un essai maïs.** - Cf essai riz -

* **Visites des essais café.** La présentation des essais de leur raison d'être et des traitements par le responsable du programme était satisfaisante. Il existe un rapport de campagne où sont consignés les résultats et leur analyse.

* **Visite essai multilocal agrumes.** Le dispositif scientifique est cohérent et la présentation de la pertinence des essais était également précise.

* **Visite des laboratoires.** Les laboratoires fraîchement repeints ne fonctionnent plus depuis plusieurs années. Il y a du matériel neuf sophistiqué qui n'a jamais été utilisé.

* **Présentation des activités de l'équipe Recherche/Système.** La présentation est bonne mais leurs activités n'ont aucun lien avec les autres programmes de recherche.

Synthèse de la journée

- 1- Le SNPRV est inquiet du peu de résultats pratiques de la recherche car ils craignent et à juste titre d'être très rapidement à cours de thèmes techniques à introduire auprès des paysans.
- 2- Il serait souhaitable d'associer la vulgarisation à la définition des opérations de recherche.

Commentaires sur la recherche

La station à l'évidence a été très mal gérée. Seuls les essais Palmiers, hévéa, fruits et café procèdent d'un dispositif scientifique cohérent. L'analyse des résultats obtenus n'a jamais été faite en l'absence des assistants techniques.

REMARQUES ET COMMENTAIRES A PROPOS DES VISITES ET DES SYNTESSES

La grande majorité des visites organisées a permis de constater l'efficacité de la collaboration entre des projets (RC2, aménagement de bas-fonds, projet riz, SOGIPA etc..) et la vulgarisation ou la recherche. Nous n'avons pas vu d'essais montés en dehors de projets ou de réseaux.

La complémentarité des actions financées entre les bailleurs de fonds (la France et la Banque Mondiale en l'occurrence) a donné des résultats lors de quelques visites. Lorsqu'il n'y avait pas de projet l'efficacité du SNRPV (ex PNVA) doit être améliorée.

Les programmes de recherche sur financement FAC sont les seuls qui présentaient une cohérence scientifique et pour lesquels nous avons constaté des démonstrations en milieu paysan.

Le dispositif de recherche de l'IRAG inclut l'implantation d'Unité Expérimentale Paysanne (U.E.P.). La vulgarisation a mis en place un grand nombre (d'UEP) que la recherche n'a pas été en mesure de suivre. Il a été recommandé de faire moins d'U.E.P. et de les suivre mieux.

18 juillet Kissidougou -> Conakry

19 au 24 juillet : Conakry

Rédaction de l'aide mémoire avec l'IRAG et les membres de la Mission. Le texte finale de l'aide mémoire n'est pas encore en notre possession puisque nous sommes partis avant la fin des négociations.

CONCLUSIONS DE LA MISSION.

- 1 Le dispositif français d'appui à l'IRAG participe aux programmes de recherche coton, fruits et riz.
- 2 Ce dispositif français se manifeste par la mise à disposition d'assistants techniques (7) d'une part et le financement de frais de fonctionnement et parfois d'équipements des programmes de recherche ci-dessus mentionnés.
- 3 Dans le cadre de sa programmation stratégique l'IRAG a identifié trois enjeux de recherche prioritaires. Le dispositif actuel d'appui à l'IRAG concerne un seul de ces axes de recherche, celui que l'IRAG a appelé "connaissance et intensification des systèmes de production". Les deux autres - "la conservation, gestion et amélioration des ressources naturelles" et "la mécanisation, transformation et valorisation des productions agricoles" ne font l'objet d'aucun appui scientifique particulier.
- 4 La reconnaissance des ces trois thèmes comme enjeux de recherche prioritaires pour la recherche agronomique guinéenne d'une part et le constat de difficultés dans la gestion de l'assistance technique actuelle d'autre part ont amené l'équipe d'évaluation du PSA 2 sur proposition de l'IRAG à proposer un ré-aménagement du dispositif scientifique d'appui à l'IRAG.

5 En ce qui concerne la gestion de l'assistance technique et son rôle, sept points essentiels peuvent être retenus :

- a : dans l'immédiat, l'IRAG a besoin d'assistance technique pour mettre en oeuvre certains de ses programmes et former ses chercheurs sur leur lieu de travail;
- b : la pertinence de l'assistance technique est à évaluer au cas par cas, en fonction des enjeux scientifiques à traiter et des ressources humaines nationales disponibles;
- c : l'IRAG ayant établi des axes de recherche prioritaires, il convient que les programmes de recherche sur lesquels travaillent les assistants techniques soient ré-aménagés lorsque nécessaire, afin de s'inscrire dans le cadre défini par le document de programmation stratégique de l'IRAG;
- d : l'IRAG sera associée à l'évaluation périodique des assistants techniques qui travaillent au sein de l'Institut;
- e : l'IRAG sera associé à la gestion des budgets d'appui aux programmes de recherche auxquels participent les assistants techniques;
- f : les activités de formation prévues dans le cadre des programmes de recherche auxquels participent des assistants techniques devront être connues de l'IRAG et être conforme à la politique de formation définie par l'Institut;
- g : le mandat actuel des assistants techniques devra être re-formulé : en plus de la fonction de recherche qu'ils doivent continuer d'assumer avec leurs collègues guinéens, ils auront un mandat de formation de ces derniers et de conseiller des Coordonateurs Scientifiques des Centres où ils sont affectés, pour les assister particulièrement lors des exercices de programmation.

6 La distribution de l'assistance technique par programme est actuellement la suivante :

Programme riz :	1 AT (FAC/CIRAD) à Bordo 1 AT (FAC/CIRAD) à Sérédou (N'Zérékoré) 1 AT (UE) à Koba 1 Equipe AT (Korée) à Klissi 1 AT (FAC/CIRAD) à Conakry (coordonnateur)
Programme café :	1 AT (FAC/CIRAD) à Sérédou

Programme fruits : 1 AT (FAC/CIRAD) à Foulaya

Programme coton : 1 AT (FAC/CIRAD) à Bordo

Programme "maraîchage": 1 AT (SODETEC) à Foulaya

Programme petits ruminants : 1 AT (Egypte) à Farannah

Conseiller du DG IRAG : 1 AT (FAC/CIRAD) à Conakry

7 La distribution géographique de l'assistance technique est la suivante :

Bareng : 0

Bordo : 2 1 AT prg coton
1 AT prg riz de plaine

Foulaya : 2 1 AT prg fruits
1 AT prg "maraîchage"

Kôba : 1 1 AT prg riz

Farannah : 1 1 AT prg petits ruminants

Sérédou : 2 1 AT prg Café
1 AT prg riz

Klissi : 1 Equipe AT prg riz/maïs/labo

Conakry : 2 1 AT coordonateur riz
1 AT conseiller DG

8 Cette distribution fait apparaître des déséquilibres tant au niveau des programmes que géographique; il serait souhaitable de procéder à des ré-aménagements afin de prendre en compte les enjeux scientifiques prioritaires définis par l'IRAG et renforcer ses compétences en matière d'amélioration et de gestion des ressources naturelles ainsi qu'en matière de transformation et valorisation des productions agricoles.

- 9 Il est souhaitable que le Centre de Bareng puisse bénéficier d'assistance technique particulièrement pour son programme "systèmes d'élevage agro-pastoraux" en mobilisant autant que faire se peut les ressources humaines de la Direction Nationale de l'Elevage (DNE), de même que le programme de recherche à créer sur "la transformation et la valorisation des productions agricoles" basé à Foulaya.
- 10 Etant donné les enjeux en matière d'environnement et de gestion de la fertilité du programme de recherche sur "les systèmes de production à base de riz de coteaux" du Centre de Sérédou, les qualifications de l'assistant technique nécessaire pour ce programme devront être aménagées en conséquence.
- 11 Les programmes de recherche auxquels participe la Coopération Française sont bien des programmes de recherche prioritaire.
- 12 Il convient d'envisager de revoir les lettres de mission des coopérants travaillant au sein de l'IRAG pour que soient incluses dans le mandat de nos coopérants les fonctions de formation des chercheurs guinéens et de conseiller du Coordinateur Scientifique du Centre où ils sont affectés. Toutefois en accord avec le Directeur Général de l'IRAG ces aménagements aux Lettres de Mission des AT devraient se faire lorsque les Lettres de Mission actuelles arriveront à leurs termes.
- 13 Pour l'assistance technique affectée à Conakry, il conviendrait également d'inscrire dans leur mandat cette fonction de formation des cadres de l'Institut sur leur lieu de travail (organisation d'ateliers de formation à l'élaboration de protocole, de rédaction de rapports scientifiques etc.).
- 14 L'assistant technique fourni par le CIRAD doit avoir également des termes de références définis conjointement avec l'IRAG et approuvés par les deux parties. Ces termes de références sont de même nature que les Lettres de Mission des ATD, agréées par le MAEF et la MAC mais elles sont différentes des Lettres de Mission des chercheurs du CIRAD qui relèvent d'une procédure de gestion de personnel interne au CIRAD.
- 15 Compte tenu de la capacité de l'IRAG à maîtriser son dispositif scientifique, il n'apparaît pas souhaitable d'accroître le nombre d'assistant technique. Il faudra en conséquence, en concertation avec l'IRAG envisager peut-être des ré-affectations des AT en place en fonction des priorités.
- 16 Nous avons constaté une convergence de vue pour que le mandat, les qualifications et le rôle du coordonateur riz soient réexaminés très rapidement.

- 17 L'absence de mécanisme de gestion claire de l'AT française auprès de l'IRAG a causé des incompréhensions et des doutes sur le bien fondé de l'assistance technique et a très certainement réduit son efficacité. Il est nécessaire que des mesures soient prises rapidement afin que l'AT française dont la nécessité a été reconnue, soit de nouveau dans des conditions de travail où son efficacité pourra prendre toute sa dimension vis-à-vis de nos partenaires guinéens et internationaux avec lesquels nous travaillons en Guinée.
- 18 L'équipe de la Banque Mondiale nous a effectivement considéré comme un membre de l'équipe d'évaluation du PSA 2 et nous avons pu participer à toutes les réflexions concernant la recherche. La rédaction de l'aide mémoire a été faite de façon conjointe pour ce qui concerne la recherche. Les paragraphes 3 jusqu'à 10 seront inclus en annexe de l'Aide Mémoire avec comme titre "Appui scientifique à l'IRAG".

Annexes :
Aide mémoire

MISSION D'EVALUATION DU PROGRAMME NATIONAL DE SERVICES AGRICOLLES II (PSA II)

Composante recherche agricole
(8-28 juillet 1995)

La composante recherche du PSA II a été évaluée au travers d'une mission conjointe Banque mondiale/Ministère de la Coopération française à laquelle participaient Mme Marie-Hélène Collion, (coordonnatrice, Banque mondiale), MM Jacques Brossier et Hannibal Muhtar (consultants Banque mondiale) et M Pierre Rondot (consultant Coopération française). Du côté Guinéen ont participé pour le compte de l'IRAG, MM Sékou Cissé (DG), Sékou Béavogui (DGA), Kaba Camara (Chef du Service Programmation, Formation et des Etudes), Boubacar Diallo (responsable de la section Formation). La mission a pu apprécier les liaisons recherche-développement au cours de visites de terrain en Guinée Forestière et visiter les Centres de Foulaya, Kilissi, Faranah, Bordo et Sérédou. Le présent aide-mémoire a été élaboré par les personnes ci-dessus énumérées au cours des discussions qui ont suivi les visites.

Les recommandations qui suivent partent d'un constat. Il ne peut y avoir de développement économique de l'agriculture sans recherche, en particulier appliquée. Or, malgré quelques résultats durant la première phase du PSA I (Voir Annexe), il est urgent d'améliorer les performances de la recherche guinéenne. La vulgarisation souffre cruellement du manque de thèmes techniques dans le domaine des cultures prioritaires (riz dans diverses régions par exemple, cultures d'exportation, gestion des ressources naturelles, etc.)

Les raisons de cette situation sont au demeurant bien connues: faible compétence scientifique des cadres affectés à la recherche et d'importantes lacunes dans la gestion des moyens, aussi bien humains, que physiques et financiers. Cette situation et les raisons de celle-ci peuvent se comprendre, mais ce serait grave de la prolonger, alors que cette absence de recherche performante peut rapidement devenir un frein au développement économique du pays. La Direction de l'IRAG, la Banque mondiale et la Coopération française proposent un traitement énergique pour créer véritablement cet institut de recherche appliquée en agriculture dont la Guinée a besoin. Les recommandations concernent les domaines ci-après :

- Gestion et développement des ressources humaines
- Contexte légal et institutionnel
- Programmes et gestion scientifique
- Gestion des infrastructures et équipements
- Relations avec les autres entités de recherche, enseignement et développement
- Gestion financière et comptable
- Procédures contractuelles avec les Centres
- Evaluation à mi-parcours

Gestion et développement des ressources humaines (Voir Annexe A)

Les cadres A de l'IRAG ont une faible compétence scientifique : la plupart d'entre eux ont un diplôme d'ingénieur agronome, lequel ne forme pas à la recherche; il y a moins de 20 DEA, masters, docteurs ou PhD. De plus, les cadres ne sont pas nommés à l'IRAG en fonction de leur aptitude à la recherche et de leurs compétences scientifiques et les évaluations et promotions se font très peu en fonction de critères scientifiques. Malgré la bonne volonté de la majorité des agents de l'IRAG, il n'est donc pas étonnant que les résultats de recherche soient relativement faibles. Enfin il faut noter que l'âge moyen est de 43 ans avec une très faible

population de jeunes chercheurs. Pour des cadres ayant dépassé la quarantaine, il est exclu d'envisager les formations diplômantes de longue durée qui amélioreraient leurs compétences scientifiques.

I. L'évaluation du potentiel de recherche de l'Institut. Il convient d'abord de faire le point sur les aptitudes des cadres A de l'Institut à mener des activités de recherche. Pour ce faire, nous recommandons que l'on procède à une évaluation initiale des compétences scientifiques de ces cadres à partir d'une procédure transparente et rigoureuse. De plus, il existe certainement des personnes hors de l'IRAG qui peuvent avoir des aptitudes à la recherche. On pourrait donc proposer, s'ils le souhaitent, à d'autres cadres du Ministère de l'Agriculture, comme ceux du SNPRV, de la DNE ou de la DNA d'être évalués par cette commission en vue de leur intégration éventuelle à l'IRAG.

Nous suggérons de nommer une commission d'évaluation externe à l'IRAG et formée de scientifiques nationaux et étrangers connus pour leur compétences. Le processus d'évaluation se ferait en cinq temps: 1) la sensibilisation du personnel de l'Institut par la Direction générale (août 1995); 2) une visite de la Direction générale à l'IER (Mali) et à l'ISRA (Sénégal), deux instituts qui ont réalisé ce type d'évaluation (fin août 1995); 3) la formation du personnel pour se préparer à cette évaluation et apprendre à confectionner un mémoire permettant à chaque cadre de valoriser son travail (publications, mise au point de technologies, formation d'étudiants ou de vulgarisateurs) et de communiquer ses aspirations (novembre 1995); 4) l'élaboration du CV et mémoire par les agents (décembre 1995-janvier 1996); 5) un entretien avec la commission (février 1996). Les dates indiquées ci-dessus sont à titre indicatif et pourront être réaménagées, du fait du problème que pourrait poser la disponibilité des scientifiques choisis pour la Commission. En tout état de cause on se fixe comme date butoir pour la fin de l'évaluation le mois d'avril 1996.

L'évaluation porterait sur les qualités scientifiques et les qualités personnelles (capacités de formation, de relations avec les producteurs et la vulgarisation, de travail en équipe, etc...). La commission fera des propositions de classement entre les diverses catégories de chercheurs et de personnel d'appui à la recherche. Les critères de classement seront soigneusement établis. Pour ce qui est du personnel classé chercheur, on fera la distinction entre des agents capables, sans appui, de concevoir une problématique de recherche, les protocoles correspondants et analyser les résultats, de ceux qui ont besoin d'un appui pour pouvoir le faire.

Il convient dès à présent de:

- déterminer les catégories et critères de classement dans chaque catégorie
- identifier des personnes-ressource pour la formation préalable,
- déterminer les expertises requises pour les scientifiques de la Commission,
- contacter les institutions nationales et internationales pour qu'elles proposent des scientifiques pour former la Commission.

Ces éléments seront communiqués à la Banque mondiale pour avis. Le financement se fera à partir d'une avance de fonds de l'IDA sur le PSA II (PPF).

Dans un deuxième temps, on envisagera une évaluation des cadres A non scientifiques. Cette évaluation concernera également les cadres A qui n'auront pas été retenus comme scientifiques par la première évaluation. Cette deuxième évaluation pourra s'adresser également aux agents de la catégorie B. Elle se fera sur la base d'une description du contenu des postes des services d'appui technique et administratif. Pour cette deuxième évaluation, on pourrait avoir recours soit à un bureau d'études national spécialisé, soit au projet d'appui au renforcement

institutionnel de l'USAID (DAC). On se fixe comme date butoir pour cette deuxième évaluation décembre 1996.

Le recrutement de jeunes stagiaires. Pour résoudre le problème du vieillissement des cadres et préparer l'IRAG de l'an 2005, il est recommandé de procéder à des recrutements de cinq jeunes diplômés par an de l'Institut Supérieur Agricole de Faranah et/ou de l'Université de Conakry à partir d'une sélection rigoureuse parmi une dizaine de candidats stagiaires suite à une période de probation de deux ans (une année de mémoire, plus une année après le diplôme). Ces recrutements commenceront donc dès l'année I, avec les premiers étudiants faisant leur mémoire de fins d'études. Ces stagiaires seront encadrés par des chercheurs confirmés de l'IRAG. Si les disciplines de ces stagiaires n'existent pas à l'IRAG, on identifiera un parrain scientifique hors IRAG. Il leur sera proposé un contrat de stagiaire, sur crédit IDA et une formation complémentaire diplômante de niveau master ou DEA pour les 5 meilleurs d'entre eux. Les formations dans un pays de langue anglaise seront subordonnées à l'obtention de la note minimale de 600 au TOEFL (Test of English as a Foreign Language). Les personnes recrutées signeront un contrat s'engageant à travailler à l'IRAG pendant une période dix ans ou à rembourser le coût de leur formation. Lors de leur retour de formation, ces jeunes diplômés devront être intégrés comme chercheur de l'IRAG, ce qui présuppose que soit résolu le problème du statut du personnel de l'IRAG (personnel fonctionnaire ou personnel mixte: fonctionnaire détaché et contractuel, les deux catégories ayant signé un contrat avec l'Institut).

Rôle de l'assistance technique. (Voir Annexe B). La coopération scientifique est nécessaire. Cependant, il faut améliorer le fonctionnement de l'assistance actuelle, afin que : 1) l'IRAG soit impliqué dans le choix des personnes, dans leur gestion et le suivi de leurs activités, en particulier, dans l'évaluation de leurs performances; 2) les activités des assistants soient identifiées à partir de la programmation du programme dans lequel ils se trouvent; 3) leur lettre de mission soit révisée pour renforcer l'aspect formation (sur la base de la politique de l'Institut en la matière) et l'aspect parrainage scientifique des chercheurs moins chevronnés et pour "décloisonner" l'assistant technique afin qu'il prenne véritablement part à la vie du Centre. En particulier, les assistants techniques seront des personnes-ressource pour la programmation au niveau des Centres où ils sont placés : ils aideront le coordinateur scientifique à évaluer les protocoles de recherche proposés par les chercheurs et apporteront un appui aux chercheurs pour l'analyse de leurs résultats. Les lettres de mission de l'ensemble des assistants techniques devront être modifiées dans ce sens.

En ce qui concerne la gestion des moyens, un partenariat doit être établi entre l'IRAG et les institutions d'assistance technique sur la base d'une concertation préalable pour définir annuellement un programme-cadre, les budgets correspondants et au niveau de la mise en oeuvre, pour décider, les engagements de dépenses.

Du point de vue contenu des postes, il y a un déséquilibre par rapport aux trois grands domaines prioritaires identifiés par l'IRAG : intensification des systèmes de production, gestion des ressources naturelles et transformation et valorisation des produits agricoles. L'assistance technique est concentrée dans le premier domaine. Le nombre d'assistants techniques sur le riz peut se justifier vu les enjeux de cette spéculation pour le pays, mais il conviendrait de réaménager le dispositif dans le temps en fonction des priorités stratégiques de l'IRAG et des résultats obtenus. Vu le nombre d'assistants dans le domaine, la coordination est nécessaire, mais on peut s'interroger sur son efficacité dans sa forme actuelle.

Par contre l'Institut a grandement besoin d'un spécialiste en matière de technologie alimentaire pour redémarrer le laboratoire de technologie alimentaire de Foulaya, d'un agropastoraliste pour le programme système agropastoral bovin à Bareng (l'appui serait peut-être à identifier avec la DNE), d'un agronome système (gestion de la fertilité) pour la recherche sur les

systèmes de production à base de riz de côteau à Sérédou. Selon l'intensité de la formation sur le tas envisagée (voir para.), il pourrait s'avérer opportun de reconvertir d'un des postes d'assistant technique pour un spécialiste en formation qui aiderait l'IRAG à organiser les diverses formations dont l'Institut a besoin, tout en étant personne-ressource pour ces formations. Enfin, il convient que l'assistant technique en poste auprès du DG de l'Institut puisse effectivement jouer le rôle d'appui au DGA pour la programmation, le suivi des activités de recherche, et l'analyse des résultats dans les Centres, tel que prévu dans sa lettre de mission actuelle.

Système d'évaluation continue du personnel et plan de carrière. Une fois l'évaluation initiale des chercheurs réalisée, nous suggérons de mettre en place un système d'évaluation annuel et pluriannuel des performances du personnel. L'évaluation annuelle se fera sur la base d'un programme de travail, décidé en accord avec le superviseur hiérarchique immédiat, de critères d'évaluation et de procédures préalablement définis. Ce système d'évaluation doit s'adresser non seulement aux chercheurs mais aussi au personnel d'appui technique et de gestion. Il comprendra les mesures incitatives permettant de motiver, de reconnaître et de responsabiliser le personnel. Cela implique une révolution profonde des mentalités par rapport à la situation actuelle, dans laquelle les primes, lorsqu'elles existent sont de fait des sursalaires. Une fois ce système mis en place, il sera demandé aux bailleurs de fonds de l'IRAG d'y adhérer pour l'attribution des primes et autres avantages compris dans leurs financements, ce, afin d'uniformiser la situation du personnel de l'Institut. Quant à l'évaluation pluriannuelle, elle permettra aux chercheurs de présenter un dossier pour accéder à une catégorie supérieure. Les modalités du système d'évaluation seront consignées dans le règlement intérieur et seront dans un premier temps testées au cours d'une phase pilote.

La formation. La formation qui a eu lieu à l'IRAG jusqu'à présent a eu très peu d'effet, car elle ne s'inscrit pas dans un projet cohérent de politique scientifique. Pendant les deux premières années du programme, la formation se fera dans le pays, au travers d'ateliers animés par des personne-ressource externes ou des assistants techniques, ou par des formations sur le tas par le biais de consultations. Au cas par cas, et pour des programmes ayant obtenu de bons résultats, on pourra envisager des formations court terme dans la sous-région. A partir de l'année III, les jeunes stagiaires recrutés à l'IRAG bénéficieront d'une formation diplômante (Voir para.). La formation dans le pays et court-terme sera poursuivie. Pour les négociations du crédit IDA, l'IRAG présentera un plan de formation pour les deux premières années, spécifiant les domaines à couvrir, les catégories et nombre de personnel concerné, les personnes ressource externes pressenties, un calendrier d'exécution et un budget détaillé. On envisagera une consultation court terme pour aider le Service programme, Formation et Etudes à préparer ce plan sur la base de la programmation qui aura lieu en septembre-octobre (voir para.). Cette personne préparera les termes de référence pour la consultation sur la création du Service des ressources humaines (octobre 1995) (Voir ci-dessous).

Service des ressources humaines. Il conviendrait de prévoir dans l'organigramme de l'Institut, un service des ressources humaines dont le rôle sera de mettre en place le système d'évaluation continue, gérer les plans de carrière, élaborer un plan de formation, organiser et gérer les formations long terme, court terme et sur le tas. Il serait souhaitable de fusionner la section du personnel et la section de la formation pour constituer un tel service qui serait mis en place progressivement pour être opérationnel à partir de janvier 1997. Une consultation sera nécessaire pour aider à mettre en place ce Service.

LE CONTEXTE LEGAL ET ORGANISATIONNEL

La mise en oeuvre du statut EPA à caractère scientifique. Les mesures décrites ci-dessus permettraient de créer un corps de chercheurs au sein de l'IRAG, ce qui fait cruellement défaut aujourd'hui, et "professionnaliser" l'activité de recherche, à partir d'un personnel qui a une vocation à la recherche. Encore faut-il garantir aux agents une certaine stabilité et permettre aux personnes de se consacrer à l'activité de recherche et s'y investir pleinement. Ceci présuppose que la Direction générale de l'IRAG ait la maîtrise de son personnel, pour toutes les nominations hormis celle du DGA. En fait nous recommandons que le statut EPA de l'IRAG qui donne à un établissement l'autonomie de gestion administrative et financière soit appliqué. L'objectif est de créer à terme un véritable Institut de recherche ce qui passe par une stabilisation du personnel et sa maîtrise par la Direction. L'application du statut EPA présuppose que le Conseil d'Administration joue pleinement son rôle, ce qui n'est pas le cas actuellement.

General

L'inscription de l'IRAG sur le Budget National de Développement. Si l'IRAG est une institution pérenne de l'Etat et non pas un *projet* dont l'existence s'achève lorsque les bailleurs de fonds se retirent, il est inconcevable que l'Institut ne soit pas inscrit sur le Budget National de Développement. On ne voit pas comment les bailleurs de fonds pourraient s'engager dans le développement institutionnel et préparer l'Institut de l'an 2005 si l'Etat n'a pas la même vision et ne s'engage pas à leurs côtés. L'inscription de l'IRAG au BND constitue donc une condition de négociations du PSA II. Le montant de l'inscription doit être au moins égal aux financements de l'Etat recus durant les trois dernières années.

Le Règlement Intérieur de l'Institut et le statut du chercheur. Les évaluations initiale et continue n'ont de sens que si l'IRAG peut appliquer un statut du chercheur, permettant de proposer au personnel de la recherche un plan de carrière correspondant véritablement à leur profession, ce qui n'est pas le cas actuellement dans la mesure où sont appliquées les catégories et les critères de promotion de la fonction publique. Ce statut différenciera le corps des chercheurs, avec des catégories spécifiques telles qu'identifiées dans le statut des chercheurs et enseignants-chercheur du Ministère de l'Enseignement Supérieur (attaché de recherche, chargé de recherche, maître de recherche) du corps du personnel de gestion et personnel d'appui. Le règlement intérieur doit également présenter les modalités (critères et procédures) pour l'évaluation annuelle et pluriannuelle du personnel. Enfin les termes de référence et profil des divers postes de gestion de l'Institut dont le contenu est en cours de modification doivent être décrits dans le règlement intérieur. L'IRAG devrait donc revoir l'actuel règlement intérieur avec l'aide de personne-ressource (par exemple USAID. Projet DAC). Ce Règlement intérieur sera ensuite adopté par Arrêté du ministre de tutelle (janvier 1997).

Les organes de gouvernance : le Conseil scientifique, les Conseils National et Régionaux d'Orientation, le conseil de Centre. L'objectif des Conseils d'Orientation (CO) est de garantir la pertinence des activités de recherche pour les utilisateurs. C'est une des instance privilégiée de concertation entre la recherche et ses partenaires du développement. De ce fait, c'est un organe beaucoup plus fonctionnel et approprié au niveau régional, là où les activités de recherche sont programmées et où les partenaires du développement peuvent véritablement influencer les activités des Centres, plus qu'au niveau national. Nous proposons que cet organe se situe uniquement au niveau de la région et que dans la mesure où le Conseil de Centre, et du fait de sa lourdeur, il ne soit réuni que tous les deux ans.

Les Conseils de Centre ont pour mandat d'assister le Coordinateur scientifique dans la programmation annuelle et pluriannuelle. Les organisations professionnelles représentatives (deux représentants par programme) devraient faire partie des Conseils de Centre. En effet, c'est à ce niveau que leur influence sur le contenu des programmes peut être la plus effective, plus en tout cas qu'au niveau des CRO malgré le fait qu'ils y sont également représentés. Le

Conseil de Centre devrait également inclure des TS et des représentants des organismes avec lesquels l'IRAG a des conventions de recherche. Pour la composition, on peut imaginer un noyau dur, auquel viendrait s'ajouter diverse personnes selon le programme traité. En tout état de cause, le Conseil de Centre doit rester un groupe restreint (maximum 12 à 15 personnes) pour permettre des séances de travail effectives.

Le rôle du Conseil scientifique est de garantir la qualité scientifique des programmes, de se prononcer sur les programmes de recherche proposés par l'Institut (annuels et pluriannuels) et apprécier ses résultats. Etant donné ce mandat, sa composition, telle que proposée pose problème. En effet, il est composé à majorité de personnes de l'Institut, qui sont, de ce fait, juge et partie. De plus, l'Institut a grand besoin d'une vision de l'extérieur, d'un apport externe pour renforcer le contenu des programmes, mieux connaître les résultats obtenus ailleurs ou les percées méthodologiques. Il est donc indispensable que ce Conseil soit composé de personnalités scientifiques externes à l'Institut (guinéennes ou étrangères) connues pour leur compétences. Avec cette composition, le Directeur général et le Directeur général adjoint sont membres de droit du Conseil, alors que les coordinateurs scientifiques n'y prennent part qu'avec voix consultative, c'est à dire qu'ils présentent et défendent les programmes de leurs Centres devant le Conseil et prennent bonne note des suggestions qui leur sont faites pour améliorer ces programmes. On prévoira donc de revoir la composition du Conseil Scientifique en identifiant des personne-ressource externes à l'IRAG dès à présent, afin que celui-ci, tel que proposé, soit fonctionnel en novembre 1997 pour approuver les programmes de l'année 1998.

L'organisation interne de l'IRAG (Voir schéma). Au niveau des Centres, il y a clairement trois fonctions: celle de la recherche, celle des services d'appui à la recherche et celle des services financiers et comptables. Il paraît donc nécessaire que soit identifiée une fonction de coordination des services d'appui technique de la même façon que l'on a identifié une fonction de coordination scientifique. On propose que ce soit le chef d'exploitation qui remplisse cette fonction. Ces nouvelles fonctions du chef d'exploitation seront consignées dans le règlement intérieur. L'appellation pour le poste correspondant à cette fonction sera révisée, par exemple "chef d'exploitation et des services d'appui".

Les laboratoires centraux à Foulaya sont placés pour ce qui est du laboratoire d'analyses physico-chimiques (eau-sol-plantes) et du laboratoire protection des végétaux, sous la responsabilité d'un Chef de laboratoires. Le laboratoire de technologie alimentaire correspond à un programme de recherche, il dépend donc du Coordinateur scientifique. Les autres laboratoires de Centres, d'envergure beaucoup plus limitée, sont intégrés aux programmes qui les utilisent le plus.

Le Coordinateur scientifique a une double tutelle: celle de son Directeur de Centre, au plan administratif; celle du DGA/Directeur Scientifique pour ce qui est du contenu de ses activités. Cette double tutelle doit être soigneusement précisée dans le règlement intérieur car elle peut être source de conflit.

La révision du projet de décret portant statuts de l'Institut. Les articles 27, 28 et 29 de la proposition du décret portant statuts de l'IRAG posent problème. D'après ces articles, l'agent comptable, nommé par le Ministre des Finances, serait responsable non seulement de la comptabilité, mais en même temps des services généraux, donc en particulier des passations de marché pour l'achat d'équipements et de matériel et pour les constructions. Cette double responsabilité implique un conflit de compétences : elle est contraire au principe de la séparation des attributions entre celui qui ordonne et celui qui exécute le budget. D'autre part, l'agent comptable ne dépend pas du Directeur de l'Institut. Il n'est pas normal que le responsable des services généraux ne soit pas redevable devant le Directeur de l'Institut. Il

convient donc de séparer ces deux fonctions, avec d'une part l'agent comptable, responsable uniquement de la gestion financière et comptable de l'Institut et d'autre part, le chef des services généraux et en conséquence, de revoir les articles suscités.

Le projet de décret devra également être ajusté pour refléter la création du service des ressources humaines, le service de la logistique, et le poste de chef d'exploitation et des services d'appui au niveau des Centres (Décembre 1996). Entre temps, ces fonctions doivent être remplies quelque soit le niveau hiérarchique, donc au niveau section. L'Institut recrutera un consultant national, spécialiste en droit des entreprises publiques pour l'aider à reformuler le projet de décret.

Contrôleur de gestion. Le projet de décret prévoira également le poste de contrôleur de gestion. En effet, il est essentiel que la Direction générale soit dotée d'un tel appui. Le contrôleur de gestion veille au respect des procédures en vue d'une gestion financière et comptable transparente. Il s'assure que les dépenses engagées sont en concordance avec les prévisions budgétaires et qu'il n'y a pas de dépassements. Il portera également une attention particulière à la gestion des stocks. Cette personne devrait avoir un DESS en gestion financière et comptable. Elle sera recrutée sur crédit IDA dès la mise en vigueur du PSA II.

LES PROGRAMMES ET LA GESTION SCIENTIFIQUE

La programmation des activités de recherche Une liste de domaines prioritaires a été établie pour chaque Centre (Voir Tableau) et un cadre pour les activités de l'Institut a été élaboré (Cf. Rapport de Programmation stratégique de l'IRAG). Il convient maintenant de continuer ce travail avec la programmation des domaines prioritaires de recherche, en deux étapes. Au niveau de chaque Centre, au mois de septembre, le coordinateur scientifique, les chefs de programme, quelques chercheurs chevronnés, les assistants techniques et les TS du SNPRV travailleront ensemble pour établir un diagnostic fin des contraintes retenues pour la recherche et un bilan des résultats de recherche interne et externe pour chaque contrainte. En fonction de cela, ils détermineront les opérations de recherche par programme pour répondre aux objectifs définis dans la programmation stratégique et les besoins précis en ressources humaines. Ils détermineront également les résultats à atteindre à la fin de la première phase (deux premières années), et à la fin de la deuxième phase. Les assistants techniques participeront à cette programmation. Pour les programmes sans assistants techniques, on identifiera, si besoin est, une personne-ressource externe, par exemple au niveau des réseaux régionaux. Il convient de prévoir une semaine par Centre. Ce travail permettra d'identifier les programmes immédiatement réalisables de ceux qui, du fait de manque de compétences devront être repoussés à une date ultérieure.

Dans une deuxième étape (octobre 1995), une mission du DG et du Chef de la programmation, accompagnée de personnes-ressource externes à l'IRAG validera le travail effectué. Ce travail aboutira à un document pour chaque programme, le modèle étant le travail réalisé par M Goly pour la technologie alimentaire. Ces programmes seront présentés à la Banque mondiale lors des négociations du programme PSA II (novembre 1995), assortis des résultats préliminaires attendus dans les deux ans et cinq ans, et du budget 1996-1997. Le calendrier des travaux et les besoins en personne-ressource externes sont présentés en annexe.

Les programmes prioritaires

Centre	Programmes prioritaires
--------	-------------------------

<u>Koba</u>	Système de production à base de riz de mangrove
<u>Sérédou</u>	Système de production à base de riz de coteau Riz de bas-fonds Café Palmier à huile Colatier Elevage porcin
<u>Bordo</u>	Riz de plaine Coton Maïs Igbame Arachide
<u>Foulava</u>	Fruits (banane, mangue, ananas, agrumes, fruits divers) Manioc Transformation
<u>Faranah</u>	Volailles Petits ruminants
<u>Bareng</u>	Systèmes agropastoraux bovins Protection et conservation du milieu physique Maraîchage
<u>Kilissi</u>	Ressources phytogénétiques Semences de pré-base

La recherche système. Outre ces programmes prioritaires, chaque Centre est doté d'une équipe système, dont le mandat est de faire le diagnostic sur la base d'une approche participative et en collaboration avec les TS du SNPRV, identifier les zones agroécologiques et systèmes de production, choisir les sites pour les UEP en fonction du zonage et de la typologie des systèmes, faire remonter l'information vers les programmes thématiques et travailler en étroite collaboration avec ces derniers pour la planification des essais en milieu réel, leur suivi et évaluation. Dans cette perspective, nous suggérons l'extension aux autres régions de l'expérience UEP pilote de Bareng et de Foulaya. Pour ce faire, les équipes système auront besoin d'appuis ponctuels de personnes-ressource externes.

Les programmes nouveaux. Il se pose le problème du montage des nouveaux programmes, en particulier le programme système pastoraux bovins de Bareng et le programme transformation et valorisation des produits agricoles. Même en transférant les chercheurs du programme bovins de Faranah à Bareng, il manquera au programme un spécialiste en agropastoralisme. Une collaboration avec la DNE qui détacherait un cadre à plein temps pour le programme est à envisager en priorité. Pour ce qui est du programme transformation et valorisation de Foulaya, on pourrait envisager le recrutement par le CIRAD SAR d'un Coopérant Service National (CSN) de haut niveau qui ferait sa thèse avec des chercheurs guinéens, tout en étant encadré par des missions d'appui du CIRAD-SAR. L'objectif sera de monter l'équipe dans le courant des deux premières années. Le laboratoire sera financé sur Crédit IDA, à partir de la troisième année et une fois que l'équipe est fonctionnelle. La mise en place du laboratoire requerra qu'un chef de laboratoire soit formé pour les laboratoires centraux de Foulaya. Enfin, la priorisation a identifié un besoin de recherche en économie dans plusieurs programmes. L'Institut ne dispose pas d'économistes en dehors des équipes système. Des contrats seront passés avec des consultants locaux ou l'Université pour des recherches ponctuelles dans ces domaines. Une ligne budgétaire non fongible a été identifiée sur Crédit IDA.

Lept
La programmation annuelle et la budgétisation. Il convient de mettre en place un système de programmation annuelle au niveau de chaque Centre et programme, à partir du Conseil de Centre. Le Conseil de Centre a pour but d'apprécier les résultats de l'année précédente et programmer les essais et études de l'année suivante. Cette programmation se fait sur deux ans: en février, ces réunions de programmation se tiennent pour préparer les activités et les budgets de l'année suivante. Les programmes sont ensuite approuvés par le Conseil Scientifique au mois de septembre ce qui permet à l'Institut de finaliser son budget qui devra être approuvé par le Conseil d'administration en décembre. Les programmes annuels et le budget devront revus au cours d'une mission de suivi des bailleurs de fonds qui aura lieu annuellement en novembre/décembre novembre. L'approbation du programme et budget annuels est une condition de décaissement des fonds pour l'année suivante.

Le suivi de la mise en oeuvre des activités. Ce suivi sera effectué par le DGA et le chef du Service des Programmes, à partir de visite trisannuelle dans les Centres et d'un rapport d'activités trimestriel du Coordinateur scientifique.

L'évaluation des résultats. Un système d'évaluation des résultats que la recherche se propose de communiquer à la vulgarisation doit être mis en place à partir de points d'essai et des UEP, sur la base de l'évaluation des technologies par les producteurs.

La valorisation des résultats. Le SIVA (Service d'Information et de Valorisation) doit produire: 1) des fiches techniques pour le transfert de technologies; 2) des planches simples pour identifier les principales maladies et ennemis des cultures à l'intention du développement; 3) en liaison avec le SNPRV, des programmes radio; 4) le rapport annuel de l'Institut à partir des rapports des programmes; 5) un bulletin d'information. L'appui à ce service prévu dans le cadre du financement FAC doit être mobilisé le plus rapidement possible.

GESTION DES INFRASTRUCTURES ET TERRAINS D'EXPERIMENTATION.

Les réhabilitations, construction et achats d'équipements. Il convient d'abord de faire un état des lieux: évaluer les besoins de remise en état et de réhabilitation et établir un chronogramme des travaux (novembre 1995). Pour préparer cette mission, les programmes auront réfléchi sur leurs besoins en terrains et équipements au cours de la phase de programmation (Voir para.). La réhabilitation elle-même se fera en deux étapes: une première étape correspondant aux deux premières années de remise en route, donc d'investissements absolument indispensables; une deuxième étape d'investissements plus importants à partir de la troisième année lorsque l'IRAG aura acquis les capacités d'utiliser de manière rentable et suite à l'évaluation à mi-parcours.

Etape 1. Réaménagement de quelques parcelles, sur la base des besoins du programme de la première phase, remise en état des bâtiments, lorsqu'elle s'avère indispensable, matériel agricole et équipement de laboratoire minimum. Ce premier programme d'investissement sur deux ans sera présenté au moment des négociations (novembre 1995).

Etape 2. Cette étape nécessitera un plan d'aménagement sur la base des superficies et type d'essais à mettre en place à partir de 1998. Ce plan d'aménagement sera développé dès la fin de la programmation des activités pour 1998. On envisagera à ce moment là, la construction proposée du siège pour l'IRAG, bâtiment qui pourrait être commun au SNPRV et à l'IRAG. La réalisation des aménagements et infrastructures aura lieu en 1998 après la revue à mi-parcours qui aura permis d'apprécier les résultats de l'Institut.

La formation et le manuel de gestion. Dans le même temps, il faudra prévoir le plus rapidement possible une formation sur le tas des chefs d'exploitation et autre personnel d'appui technique des Centres. En effet, la fonction de chef d'exploitation et des services d'appui demande une grande connaissance technique dans le domaine des opérations agricoles, du machinisme, du drainage, de l'irrigation, du génie civil, et de l'entretien des terrains d'expérimentation, équipements et infrastructures. Ce cours sur mesure permettra aux gestionnaires de maîtriser des outils de gestion appropriés au contexte spécifique guinéen. Dans le cadre de cette formation, les Directeurs de Centres et Coordinateurs scientifiques seront également sensibilisés aux principes d'une bonne gestion des stations et laboratoires. Cette formation sera l'occasion pour les chefs d'exploitation de préparer un manuel de gestion des stations et d'entretien des infrastructure et équipements. Elle aura lieu en même temps que le diagnostic des besoins immédiats, c'est à dire en novembre 1995. Pendant les deux premières années, des consultations rapprochées d'experts en gestion des stations permettront aux chefs d'exploitation et de laboratoire de mettre en oeuvre les outils de gestion acquis dans le cadre de la formation de novembre 1995. On fera une évaluation de l'impact de la formation en fin de première année (décembre 1996).

Le renforcement de l'unité du Chef d'exploitation au niveau des centres. Il faudrait renforcer l'unité du chef d'exploitation avec un certain nombre de techniciens. Pour chaque Centre, le nombre sera défini au cours de la mission de novembre, sur la base de la programmation des activités de recherche.

Les services généraux à la Direction générale. La personne responsable des services généraux au niveau central doit être une personne techniquement compétente pour définir un plan d'approvisionnement, les spécifications des équipements et matériel agricoles, en liaison avec les Chefs d'exploitation des Centres et les Coordinateurs scientifiques. Cette personne visitera de façon systématique les Centres, deux fois par an pour s'assurer de la bonne gestion des stations et des laboratoires. Cette personne sera responsable pour l'élaboration d'un manuel de passation de marchés en conformité avec les procédures de l'IDA. Ce manuel sera préparé pour l'évaluation de la première phase (Décembre 1997).

Les laboratoires. Les laboratoires centraux de Foulaya seront seuls dotés des équipements complets pour les analyses dont a besoin la recherche. Les laboratoires des autres Centres seront dotés d'un matériel minimal pour des analyses de base.

Le complexe de laboratoires de Foulaya doit être au service de la recherche. Le laboratoire de protection des végétaux appartient actuellement à la Direction Nationale de l'Agriculture. Il est absurde d'équiper et de faire fonctionner deux laboratoires de protection des végétaux sur le même site. Or, un laboratoire de protection des végétaux est indispensable à la recherche. D'autre part ce laboratoire a des expertises, notamment en nématologie, phytopathologie et virologie qui n'existent pas à l'IRAG. Pour des raisons d'unicité de gestion et d'efficience de l'utilisation des moyens, il est recommandé que le laboratoire protection des végétaux soit intégré à l'IRAG pour ce qui est de sa fonction recherche. Il est entendu que ce laboratoire a actuellement des fonctions de service qui ne doivent pas être transférées à l'IRAG (en particulier au niveau des antennes) et que pour ces fonctions, la Direction Nationale de l'Agriculture passe un contrat avec l'IRAG.

En ce qui concerne le SENASOL, il n'est pas sûr que ce laboratoire doive faire partie du dispositif scientifique du l'IRAG dans son mandat actuel (analyse et classification des sols guinéens, cartographie). De plus, l'intégration du SENASOL grèverait lourdement le budget de fonctionnement de l'IRAG. Il conviendrait d'envisager une autre solution pour le

SENASOL, par exemple, créer un service national pour l'inventaire, la classification et la cartographie des sols de Guinée. Cependant, certains cadres du SENASOL, plus orientés vers la recherche, pourraient intégrer le laboratoire d'analyses physico-chimiques de l'IRAG ou contribuer à former le programme de protection et conservation du milieu physique du Centre de Bareng, en fonction des besoins et après s'être soumis à l'évaluation initiale des chercheurs. En effet l'IRAG manquera peut-être de compétences scientifiques pour constituer ces unités de recherche. Ceci sera précisé au moment de la programmation (septembre-octobre 1995).

RELATIONS AVEC LES ENTITES DE RECHERCHE, D'ENSEIGNEMENT ET DE DEVELOPPEMENT

Relations avec le Ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche scientifique, l'Université de Conakry et l'ISAV de Faranah. Il serait souhaitable, concernant le statut des chercheurs, qu'une commission de reclassement soit créée au sein du Ministère de l'Agriculture pour que l'IRAG ait une meilleure maîtrise des changements de catégorie de ces cadres.

En ce qui concerne l'Université de Conakry et l'ISAV de Faranah, ces instituts pourraient devenir des partenaires de l'IRAG de différentes manières: 1) pépinières de stagiaires pour l'IRAG et recrutement des jeunes chercheurs (voir para.), surtout en ce qui concerne les disciplines faisant défaut à l'IRAG: sociologues, micro-économistes et gestion, spécialistes des technologies alimentaires, biométriciens et biologistes; 2) les enseignants pourraient conduire des activités de recherche en collaboration avec des chercheurs de l'Institut dans le cadre des programmes et activités prioritaires, en apportant les compétences manquantes à l'Institut (sociologie, économie, technologie alimentaire). Une ligne budgétaire non fongible a été identifiée sur financement IDA pour promouvoir cette collaboration.

Relations de l'Institut avec d'autres unités de recherche et de développement. Outre les collaborations avec les établissements d'enseignement et la question du SENASOL et du laboratoire de Protection des végétaux, d'autres collaborations sont nécessaires. Il a été retenu que l'IRAG cesserait de dupliquer les recherches sur les bovins à Foulaya et Faranah, mais qu'il conviendra de mettre en place une programmation conjointe DNE/IRAG, collaboration que l'on débutera dès la programmation de septembre/octobre 1995. Au niveau de l'IRAG, on développera surtout la recherche système agropastoraux bovins pour le Fouta Djallon. Le Centre d'élevage de Ditinn, actuellement à la DNE sera un point d'essai pour le Centre de Bareng, tout en restant sous la gestion de la DNE. En ce qui concerne le CEPAM de Dalaba, il sera intégré à l'IRAG comme point d'essai spécialisé dans les cultures maraîchères pour le Centre de Bareng.

D'autres relations sont inscrites dans le cadre de conventions avec le projet FIDA, la SOGUIPAH, la CFDT, le PGMII, les projets riz, RC2, ODRIK, PAG. Le problème est que les objectifs de ces projets de développement ne s'inscrivent pas forcément dans les priorités que l'IRAG a défini en liaison avec ses partenaires. L'Institut se trouve tiraillé entre les diverses exigences de ces projets. Il faudra impliquer ces partenaires systématiquement dans les exercices de programmation (au niveau des Conseils de Centre) pour définir conjointement un programme qui tienne compte des capacités de l'IRAG et s'inscrive dans les priorités déjà définies.

Le Centre National des Sciences Halieutiques de Boussoura (Ministère de la Pêche et de l'Aquaculture) a développé une unité de recherche sur l'écologie de mangrove. Le programme d'activités de l'IRAG sur l'aspect agronomique du même sujet est à harmoniser avec le travail du CNSHB.

Les réseaux régionaux. En ce qui concerne le travail en réseaux, nonobstant l'aspect très positif d'échanges et de formation, le problème est que les chercheurs de l'IRAG ne font souvent qu'exécuter des protocoles de recherche qui leur parviennent, sans que ceux-ci répondent nécessairement à des contraintes identifiées dans le pays. Il faut mentionner l'initiative actuelle du SPAAR/CORAF, d'élaborer un cadre cohérent pour la recherche régionale qui tienne compte des priorités nationales. Il conviendrait que l'IRAG participe activement à l'élaboration du cadre d'action régional afin que les préoccupations guinéennes soient prises en compte. Les chercheurs devraient également être mieux informés de l'existence et du contenu des réseaux afin que les contacts et les échanges soient mieux valorisés.

Actuellement, le fait que la Guinée n'honore pas ses engagements financiers vis à vis de ses partenaires régionaux pose problème: les organisations régionales mettent souvent en veilleuse la partie des programmes de recherche qui concerne la Guinée du fait des arriérés de paiement. Il conviendrait que des inscriptions budgétaires sur le Budget de l'Etat correspondent à ces engagements.

La recherche système et la liaison avec le SNPRV. En ce qui concerne les relations avec le SNPRV, les UEP devraient être choisies de façon tripartite, le troisième acteur étant, autant que faire se peut, les organisations paysannes, pour éviter de privilégier des producteurs individuels. En effet l'UEP doit être un projet collectif. Le nombre d'UEP doit être choisi d'un commun accord avec l'IRAG, tant du point de vue du nombre qui doit être défini en fonction des capacités de l'IRAG à les suivre, que de leur localisation, afin d'optimiser la représentation des conditions agroécologiques et socio-économiques.

Les UEP doivent s'inscrire dans le dispositif scientifique de la recherche système et être un lieu de rencontre entre celle-ci et la recherche thématique. Les essais doivent être suivis par l'équipe système et les TS du SNPRV. L'objectif des UEP suivies par la recherche doit être avant tout d'ajuster et valider les référentiels techniques en cours de mise au point par la recherche thématique, et non un lieu de démonstration de techniques. La démarche doit donc privilégier: 1) le diagnostic participatif, la détermination de thèmes de recherche et protocoles correspondant au diagnostic à l'intention de la recherche thématique; 2) la gestion des essais par les producteurs et l'évaluation des résultats conjointement avec le SNPRV et les producteurs. Le diagnostic participatif et l'évaluation conjointe de résultats sont des points de rencontre extrêmement importants entre la recherche et la vulgarisation.

D'autre part, l'IRAG continuera de façon systématique l'effort entrepris au niveau de la production de fiches techniques, et planches, et participera à l'animation des programmes. La formation des TS au cours des ateliers mensuels de revue de technologies constitue un point de rencontre privilégié entre la recherche et le SNPRV à inscrire de façon systématique dans le programme annuel de travail des chercheurs et assistants techniques.

LE SYSTEME DE GESTION FINANCIERE ET COMPTABLE.

Le système actuel sera revu pour répondre en premier lieu aux critères de gestion financière intégrée à savoir la saisie des données comptables à leur source et en une unique fois. D'autre part le système répondra aux normes de la comptabilité générale publique guinéenne tout en y introduisant les principes de la comptabilité de type privée, à savoir l'enregistrement des écritures comptables en partie double et la comptabilisation des engagements. Elle intégrera une comptabilité auxiliaire de gestion des immobilisations et de paie pour les contractuels. Sur le plan de l'information, le système associera des éléments de comptabilité analytique qui

permettront l'affectation des dépenses selon les Centres et programmes, et selon l'origine du financement. Enfin la comptabilité budgétaire, associée à la comptabilité générale et analytique assurera le suivi du contrôle des dépenses et la réalisation du budget alloué aux programmes et Centres.

Suivant en cela la décision du gouvernement de décentraliser au niveau des régions, le système proposé s'assurera que la délégation des décisions d'engagement budgétaire et de dépenses de fonds au niveau des 7 Centres de recherche soit accompagnée de mesures de suivi budgétaire et comptable permettant un contrôle efficace (rôle du contrôleur de gestion en particulier). Les ordonnateurs du budget seront les Directeurs de Centre pour ce qui est des services d'appui et la gestion générale du Centre, et les Chefs de programme pour ce qui est des coûts directs de la recherche. Pour ces derniers, les dépenses ne pourront être envisagées qu'après avoir été visées par le coordonnateur scientifique.

L'IRAG procédera au recrutement d'un cabinet d'expertise comptable expérimenté pour l'aider à mettre en place le nouveau système en liaison avec l'assistant technique en place. Ce cabinet évaluera les compétences du personnel comptable en vue d'une meilleure adéquation entre compétences et emploi et déterminera les besoins de formation et de recrutement sur contrat. Il sera responsable de l'élaboration du manuel de procédures comptables et de la formation. Cette dernière concernera les modalités et procédures du nouveau système. Une fois le personnel formé, le cabinet continuera de suivre les comptables des Centres dans la mise en oeuvre du système. Il est prévu que le Cabinet intervienne sur une période de douze mois, mais avec des interventions ponctuelles.

Un dossier d'appel d'offres pour le recrutement du cabinet sera élaboré et présenté au moment des négociations (novembre 1995); l'appel de candidatures sera lancé dès la fin des négociations pour permettre la mise en place du Cabinet d'expertise comptable au plus tard en mai 1996. Le système devra être opérationnel en décembre 1997, lors de la revue à mi-parcours. La mise en place effective du Cabinet d'expertise comptable est une condition de décaissement de la composante recherche.

LES CONTRATS-PLAN ENTRE LA DIRECTION GENERALE ET LES CENTRES DE RECHERCHE

La décentralisation des activités de recherche dans les 7 Centres pose le problème des procédures de décaissement entre la Direction générale et les Centres. Celle-ci se fait actuellement sur la base des caisses d'avance, ce qui n'est satisfaisant ni pour la Direction générale ni pour la Banque mondiale. On propose donc que les décaissements se fassent sur la base de contrats entre la Direction et ses Centres, à l'image de ce qui se fait entre les Centres et des organismes de développement comme la SOGUIPAH. Selon ce contrat, le Centre s'engage à mettre en oeuvre les activités et produire les résultats tels qu'identifiés lors de la programmation annuelle; la Direction Générale s'engage elle à mettre à la disposition du Centre les moyens correspondant sur la base d'un plan de financement. Les décaissements pourraient se faire en quatre fois, chaque versement étant sujet à la production d'un état de dépenses justifiant l'utilisation du versement précédent et d'un rapport d'activités rendant compte de l'avancée des travaux. Cette procédure permettrait de responsabiliser les Centres pour la production de résultats et l'utilisation efficiente des fonds.

PRINCIPE DE PROGRESSIVITE ET EVALUATION A MI-PARCOURS (1997).

La capacité de l'IRAG à investir efficacement les fonds mis à sa disposition, c'est à dire avec des résultats fiables et répliquables, est limitée compte tenu des faiblesses actuelles au niveau de la gestion scientifique, financière et des services d'appui technique. On a donc identifié un programme réaliste en fonction de la capacité d'absorption de l'Institut tout en respectant la priorisation et la spécialisation des Centres. Les budgets 1996 et 1997 refléteront donc cette approche. Ce programme "minimum" sera financé à 100% à partir du budget de l'IDA et des autres financements externes. Les résultats à atteindre pour ces deux premières années concernent les domaines suivants:

- l'évaluation initiale des cadres A et reclassement en conséquence; système d'évaluation continue des cadres;
- le processus de programmation, suivi et évaluation des activités de recherche, impliquant le SNPRV, les services de développement et les utilisateurs, à partir des Conseils de Centre;
- le contrôle effectif de la qualité et de la pertinence des essais mis en place qui se traduira par l'existence de protocoles rigoureux et correspondant aux contraintes des producteurs, telles qu'identifiées au cours de la programmation, par l'analyse annuelle des résultats et par la publication d'un rapport annuel de chaque programme;
- le système de gestion financière et comptable avec comptabilité analytique, consigné dans un manuel de procédures comptables;
- le système de gestion des stations et des laboratoires consigné dans un manuel de gestion;
- des procédures rigoureuses pour les passations de marché, suivant les règles de la Banque en la matière.

A la fin de la deuxième année (décembre 1997), une évaluation aura lieu sur la base des objectifs ci-dessus à atteindre. Cette évaluation permettra de déterminer la pertinence de la continuation du programme financé par l'IDA et la capacité de l'IRAG à absorber efficacement un financement plus important. Pour les négociations, l'IRAG proposera les critères qui permettront d'apprécier les performances de l'Institut dans chacun des domaines ci-dessus.

Annexe B
Gestion des appuis scientifiques à l'IRAG
Par Pierre Rondot

1. Dans le cadre de sa programmation stratégique l'IRAG a identifié trois enjeux de recherche prioritaires. Le dispositif actuel d'appui à l'IRAG concerne un seul de ces axes de recherche, celui que l'IRAG a appelé "connaissance et intensification des systèmes de production". Les deux autres - "la conservation, gestion et amélioration des ressources naturelles" et "la mécanisation, transformation et valorisation des productions agricoles" ne font l'objet d'aucun appui scientifique particulier.
2. La reconnaissance des ces trois thèmes comme enjeux de recherche prioritaires pour la recherche agronomique guinéenne d'une part et le constat de difficultés dans la gestion de l'assistance technique d'autre part ont amené l'équipe d'évaluation du PSA 2 à proposer un réaménageant du dispositif scientifique d'appui à l'IRAG.
3. En ce qui concerne la gestion de l'assistance technique et son rôle, huit points essentiels sont retenus :
 - a. dans l'immédiat, l'IRAG a besoin d'assistance technique pour mettre en oeuvre certains de ses programmes et former ses chercheurs sur leur lieu de travail;
 - b. la pertinence de l'assistance technique est à évaluer au cas par cas, en fonction des enjeux scientifiques à traiter et des ressources humaines nationales disponibles;
 - c. l'IRAG ayant établi des axes de recherche prioritaires, il convient que les programmes de recherche sur lesquels travaillent les assistants techniques soient réaménagés lorsque nécessaire, afin de s'inscrire dans le cadre défini par le document de programmation stratégique de l'IRAG;
 - d. l'IRAG sera associé au choix des personnes: lorsque des CV sont proposés qui ne satisfont pas entièrement l'IRAG, l'Institut pourra faire des commentaires et souhaiter un profil différent;
 - e. l'IRAG sera associé à l'évaluation périodique des assistants techniques qui travaillent au sein de l'Institut, particulièrement en étant informé systématiquement des résultats des missions de supervision de l'assistance technique;
 - f. l'IRAG sera associé à la gestion des budgets d'appui aux programmes de recherche auxquels participent les assistants techniques.
 - g. les activités de formation prévues dans le cadre des programmes de recherche auxquels participent des assistants techniques devront être connues de l'IRAG et être conforme à la politique de formation définie par l'Institut;
 - h. le mandat actuel des assistants techniques devra être reformé : en plus de la fonction de recherche qu'ils doivent continuer d'assumer avec leurs collègues guinéens, ils auront un mandat de formation de ces derniers et de conseiller des Coordonnateurs Scientifiques des Centres où ils sont affectés, pour les assister particulièrement lors des exercices de programmation.

4. La distribution de l'assistance technique par programme est actuellement la suivante :

Programme riz :	1 AT (FAC/CIRAD) à Bordo 1 AT (FAC/CIRAD) à Sérédou (N'Zérékoré) 1 AT (UE) à Koba 1 Equipe AT (Korée) à Klissi 1 AT (FAC/CIRAD) à Conakry (coordonnateur)
Programme café :	1 AT (FAC/CIRAD) à Sérédou
Programme fruits :	1 AT (FAC/CIRAD) à Foulaya
Programme coton :	1 AT (FAC/CIRAD) à Bordo
Programme "maraîchage" :	1 AT à Foulaya
Programme petits ruminants :	1 AT (Egypte) à Farannah
Conseiller du DG IRAG :	1 AT (FAC/CIRAD) à Conakry

5. La distribution géographique de l'assistance technique est la suivante :

Bareng :	0	
Bordo : 2	1 AT prg coton 1 AT prg riz de plaine	
Foulaya :	2	1 AT prg fruits 1 AT prg "maraîchage"
Koba : 1	1 AT prg riz	
Farannah :	1	1 AT prg petits ruminants
Sérédou :	2	1 AT prg Café 1 AT prg riz
Kilissi :	1	Equipe AT prg riz/maïs/labo
Conakry :	2	1 AT coordonnateur riz 1 AT conseiller DG

6. Cette distribution fait apparaître des déséquilibres tant au niveau des programmes que géographique; il serait souhaitable de procéder à des réaménagements afin de prendre en compte les enjeux scientifiques prioritaires définis par l'IRAG et renforcer ses compétences en matière d'amélioration et de gestion des ressources naturelles ainsi qu'en matière de transformation et valorisation des productions agricoles.

7. Il est souhaitable que le Centre de Bareng puisse bénéficier d'une assistance technique particulièrement en agropastoralisme pour son programme "systèmes d'élevage agropastoraux", en mobilisant autant que faire se peut les compétences de la DNE. De même le programme de recherche à créer sur "la transformation et la valorisation des productions agricoles" basé à Foulaya, nécessitera la présence d'un assistant technique.
8. Etant donné les enjeux en matière d'environnement et de gestion de la fertilité du programme de recherche sur "les systèmes de production à base de riz de coteaux" du Centre de Sérédou, les qualifications de l'assistant technique nécessaire pour ce programme devront être revues en conséquence.

